



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Koers houden

Jaarverslag **2025**
Tijdelijke Werkorganisatie



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1 Sociale Zekerheid	4
1.1 Natasha Felix en Wiebren van Dijk	4
We denken en communiceren anders, maar dat gebruiken we juist als kracht”	
1.2 Felipe Leenaers en Leona Romeo	7
“Deze inclusieve aanpak zorgt voor eigenaarschap en benadrukt dat de hervormingen mét Sint Maarten worden ontwikkeld, niet aan het Land worden opgelegd”	
2 Aruba	9
2.1 Arlene Ellis-Schipper	10
Het Landspakket staat of valt met betrokkenheid, vertrouwen en continuïteit”	
2.2 Resultaten projecten Aruba	12
3 Onderwijs	13
3.1 Mabel van Houten	13
“Onderwijs vormt de basis voor alles”	
3.2 Germaine Rekwest	15
Onderwijswetgeving moet inspelen op de veranderende behoeften van leerlingen, studenten en de samenleving”	
3.3 Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt	16
3.4 Ludwig Alberto	17
Het is geweldig om te zien hoe blij de leerlingen en docenten zijn wanneer ze hun opgeknapte school zien”	
4 Evaluatiecommissie	19
Samenwerking heeft daadwerkelijk bijgedragen aan het op gang brengen van hervormingen”	
5 Curaçao	22
5.1 Rudsel Sophia	23
Ik hoop dat na essentiële hervormingen de minderbedeelden in onze gemeenschap geleidelijk verbetering in hun bestaan ervaren”	
5.2 Resultaten projecten Curaçao	25
6 Economie	26
6.1 Avril Isaac	26
Lokale capaciteit groeit en externe afhankelijkheid neemt af”	
7 Sint Maarten	28
Where there is a will, there is a way”	
8 Wie ben ik binnen de TWO?	33
“Werken voor de vier landen binnen het Koninkrijk is een voorrecht”	
“Ik mij kan inzetten voor positieve verandering in de gemeenschap die ik dierbaar acht”	
9 TWO in cijfers	34
Colofon	38

Voorwoord

Het jaar 2025 was het jaar waarin veel hervormingen uit de Landspakketten definitief op streek zijn gekomen. Maar iedereen weet: halverwege de tocht, op open zee, zijn de uitdagingen vaak het grootst. Ruwe zee, tegenwind en onverwachte tegenslagen doen een groot beroep op doorzettingskracht en improvisatievermogen. Koers houden, alle zeilen bijzetten en teamwork zijn nodig om veilig in de haven te komen.

Dat leest u ook terug in dit jaarverslag. In 2025 heeft de samenwerking tussen de TWO en onze samenwerkingspartners in Aruba, Curaçao en Sint Maarten zich verder versterkt en verdiept, gebaseerd op respect, complementariteit en vertrouwen. En dit is belangrijk, zeker nu gesprekken plaatsvinden over continuering van deze samenwerking na april 2027. Want er is in 2025 wederom veel werk verzet, maar de hervormingen zijn nog niet af. Koers houden was in 2025 een centraal thema en zal dat ook in 2026 zijn, met als doel de economische en bestuurlijke weerbaarheid van Aruba, Curaçao en Sint Maarten duurzaam te versterken. Onze samenwerkingspartners, projectleiders en alle andere betrokkenen in Aruba, Curaçao en Sint Maarten zetten zich daar dagelijks voor in. Zij zijn de dragers van deze duurzame borging en verdienen onverminderd alle lof voor hun enorme inspanningen.

Koers houden is ook de boodschap van de evaluatiecommissie die in 2025 de onderlinge regeling heeft geëvalueerd. Hun rapport is begin april 2026 met de Staten van Aruba, Curaçao en Sint Maarten en de Tweede Kamer gedeeld. De evaluatiecommissie constateert dat de hervormingsagenda vanaf het begin uitzonderlijk breed en ambitieus was, maar dat de samenwerking daadwerkelijk heeft bijgedragen aan het op gang brengen van de hervormingstrajecten en het versterken van uitvoeringskracht, kennisdeling en institutionele ontwikkeling. Dat maakt de samenwerking tot een krachtig verbindend element binnen ons Koninkrijk.

Het versterken van de economische en bestuurlijke weerbaarheid van Aruba, Curaçao en Sint Maarten blijft ook de komende jaren een actueel thema. Recente geopolitieke ontwikkelingen hebben het belang van samenwerking daarbij alleen maar verder benadrukt. Samen met alle betrokkenen koersen we nu aan op de haven van 2027, het eerste eindpunt van de onderlinge regeling. Komend jaar zal blijken hoe de tocht daarna verder gaat.

Judith Jeurissen

Programmamanager Tijdelijke Werkorganisatie





1

Sociale Zekerheid

“

We denken en communiceren anders, maar dat gebruiken we juist als kracht”

1.1

Natasha Felix en Wiebren van Dijk

De maatregelen in de Landspakketten beogen duurzame veranderingen op verschillende thema's. Een voorwaarde voor succes is dat deze veranderingen verankerd blijven binnen organisaties, ook na afronding van de onderlinge regeling en het vertrek van externe projectleiders, programmamanagers en experts. Dit lukt alleen met goede samenwerking tussen lokale en ingehuurd experts. In Aruba vormt het duo Natasha en Wiebren hier een mooi voorbeeld van.

Samenwerking complementair

Wiebren is vanaf het begin bij het Landspakket betrokken, eerst als beleidsadviseur voor het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) in Nederland, en sinds maart 2024 als gedetacheerd programmamanager in Aruba. Natasha is sinds juli 2025 zijn partner programmamanager.

Samen ondersteunen ze de ministers door hen te informeren over ontwikkelingen en zo de besluitvorming te faciliteren. Ze sturen processen aan, organiseren mensen, middelen en tijd, en zijn ook inhoudelijk betrokken – soms nemen ze zelf het initiatief. Op termijn zal Wiebren naar de achtergrond treden, terwijl Natasha steeds meer de lead neemt als programmamanager.

Volgens het duo vullen ze elkaar goed aan. Natasha: “Onze samenwerking is complementair. Wiebren brengt veel inhoudelijke kennis en ervaring in sociale zaken mee, terwijl ik de lokale context en werkwijze binnen de Arubaanse overheid beter ken.” Wiebren voegt toe: “Samen krijgen we zowel procesmatige als inhoudelijke zaken voor elkaar. Toen ik in Aruba begon, werkte ik met een klein team, maar zonder een vaste sparringpartner die volledig betrokken was bij de hervormingen. De huidige aanpak is niet alleen effectiever, maar ook leuker.”

Hij illustreert hun verschillen met een voorbeeld: “Ik breng ervaring mee op het terrein van arbeid en sociale zaken en op het gebied van ambtelijke procedures, terwijl Natasha - met een achtergrond in de private sector - vaak een verfrissende en zakelijke blik heeft op hoe dingen lopen in Aruba. Daarmee vullen Natasha en ik elkaar in ons dagelijkse werk mooi aan. We denken en communiceren anders, maar dat gebruiken we juist als kracht: we verdelen taken op basis van wie in welke situatie het meest effectief is.” Over de samenwerking met Wiebren zegt Natasha: “Hij brengt veel kennis mee, maar ook een positieve en oplossingsgerichte houding, wat de samenwerking heel prettig maakt.”

Voor Wiebren was de afwisseling in de functie een belangrijke reden om programmamanager te worden. “In tegenstelling tot Nederland beperk ik me hier niet tot hoofdlijnen. Ik moet allround zijn, wat de functie uitdagend en leerzaam maakt. Het is interessant om te zien hoe een klein land als Aruba beleid maakt én uitvoert, hoe de dynamiek tussen politiek en ambtenarij werkt, en wat de impact is van de kleine schaal. Maar die kleine schaal maakt wel dat je veel meer oog krijgt voor het effect van beleid of voor de implicaties voor de burger en dat je als programmamanager/beleidsadviseur van alle markten thuis moet zijn. Waardevolle lessen die ik over een poosje ook graag mee terugneem naar Nederland.”

Juist die combinatie – lokale ervaring en internationale kennis – kan zorgen voor effectieve oplossingen die passen bij onze context.

Natasha zet zich graag in voor de hervormingen voor haar land: “Als Arubaanse voel ik me sterk betrokken bij de ontwikkeling van mijn land en bij vraagstukken die de economische en sociale toekomst beïnvloeden. Het Landspakket biedt een unieke kans om structurele verbeteringen door te voeren op gebieden die direct impact hebben op mensen en hun bestaanszekerheid. Het stelt ons ook in staat om kennis uit te wisselen en vraagstukken vanuit verschillende perspectieven te bekijken. Tegelijkertijd laat het zien dat Aruba zelf al over veel expertise beschikt. Juist die combinatie – lokale ervaring en internationale kennis – kan zorgen voor effectieve oplossingen die passen bij onze context.”

Steun werkgevers en werknemers

Natasha en Wiebren werken aan thema's die jarenlang weinig aandacht kregen. Het Landspakket ontstond uit de behoefte om onder andere de arbeidsmarkt en het socialezekerheidsstelsel van Aruba te verbeteren. “Burgers moeten in crisistijd, maar ook daarbuiten, kunnen rekenen op een sociaal vangnet, wanneer ze dat nodig hebben, en waar mogelijk zelf in hun inkomen kunnen voorzien. Dat vergt inspanningen om het functioneren van de arbeidsmarkt te verbeteren, zonder ondernemerschap te belemmeren, en investeringen in een duurzaam betaalbaar socialezekerheidsstelsel”.

Uit doorlichtingen bleek dat Aruba kampt met een statische arbeidsmarkt, belemmeringen voor arbeidsparticipatie van specifieke groepen en verouderde, slecht uitgevoerde wetgeving. Betere handhaving, actualisering van wetgeving



Natasha Felix

Natasha Felix is sinds juli 2025 programmamanager voor het thema Arbeidsmarkt en Sociale Zekerheid in Aruba. Als geboren en getogen Arubaanse kent ze het land, de mensen en de lokale context goed. Haar achtergrond ligt in de toeristische sector. Ze voelt zich sterk betrokken bij de ontwikkeling van haar land en bij vraagstukken die de economische en sociale toekomst van de samenleving beïnvloeden.

en draagvlak voor hervormingen bleken dringend nodig. Wiebren benadrukt dat juist bij dit thema een balans gevonden moet worden tussen de soms tegengestelde belangen van (potentiële) werknemers en werkgevers, wil beleid in de praktijk het gewenste effect sorteren. Stappen om de arbeidsmarkt dynamischer te maken kunnen daarom niet los gezien worden van maatregelen om werknemers daar beter op toe te rusten.

In 2023 is het gelukt om na onderhandelingen met de sociale partners tot meer focus te komen bij de uitvoering van de hervormingsvoorstellen gericht op het arbeidsmarktbeleid. Wiebren: “Het was als een sociaal akkoord in het klein. Die gezamenlijke positiebepaling hielp niet alleen bij het prioriteren van maatregelen, maar ook bij het beter begrijpen van elkaars behoeften door vakbonden en werkgeversorgani-



Wiebren van Dijk

Wiebren van Dijk heeft meer dan vijftien jaar ervaring op het gebied van arbeidsmarkt en sociale zekerheid, opgebouwd bij het Nederlandse ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW). Daar was hij onder meer waarnemend en plv. afdelingshoofd Caribisch Nederland. Sinds de start van het Landspakket is hij bij Aruba betrokken: eerst als beleidsadviseur en sinds maart 2024 als gedetacheerd programmamanager.

saties.” Ondertussen wordt aan de uitwerking van de verschillende maatregelen, zoals een werkloosheidsregeling, gewerkt. Daar zullen de sociale partners ook snel weer bij betrokken worden. Natasha vult aan: “De Arubaanse arbeidsmarkt is relatief klein, waardoor partijen elkaar vaak kennen en veranderingen snel zichtbaar zijn. Door sociale partners actief te betrekken, worden voorstellen realistischer en is de kans groter dat maatregelen uitvoerbaar en houdbaar zijn.”

Vruchten plukken van inspanningen

De afgelopen jaren is met vallen en opstaan gewerkt aan de maatregelen, waarbij ook een regeringswissel tijd kostte. Wat is nu al merkbaar? Het duo: “Veel hervormingen zijn nog in uitwerking, maar inwoners zien al veranderingen in de aanpak en dienstverlening van instanties, die burgers ondersteunen bij het zoeken naar werk of bij arbeidsgeschillen. Onze ambitie is dat de gemeenschap in 2026 echt de vruchten plukt van de inspanningen. Denk aan de introductie van een uitkering voor kinderen met een handicap in het kader van de bijstandsherziening, of aan meer politiek-maatschappelijke aandacht voor veilige en gezonde arbeidsomstandigheden.”

Voor de nabije toekomst liggen de prioriteiten bij het afronden van de herziening van de bijstandswetgeving. Wiebren: “De huidige wet sluit niet langer aan bij de praktijk. Daarnaast ontbreekt voor sommige uitkeringen een wettelijk kader. Vijftien jaar geleden is een poging gedaan deze wetgeving te herzien, maar dat is mislukt. We willen dit nu voor elkaar krijgen, zodat uitgaven rechtmatig en beheersbaar worden.” Ook de introductie van een werkloosheidsregeling is cruciaal om toekomstige schokken op de arbeidsmarkt op te kunnen vangen.

Tot slot benadrukken ze het belang van investeren in de medewerkers van betrokken diensten. Wiebren: “Zolang hun expertise en werkomstandigheden onvoldoende aandacht krijgen, halen we niet het maximale rendement uit de Landspakket-investeringen. De diensten moeten immers steeds meer zelfstandig verder. Juist daarom is ook de aandacht vanuit het Landspakket voor de herinrichting van het overheidsapparaat of voor de versterking van de wetgevingscapaciteit op Aruba cruciaal.”

1.2

Felipe Leenaers en Leona Romeo

“

Deze inclusieve aanpak zorgt voor eigenaarschap en benadrukt dat de hervormingen mét Sint Maarten worden ontwikkeld, niet aan het Land worden opgelegd”



Sinds 2020 werken Sint Maarten en Nederland samen aan hervormingen om de arbeidsmarkt, sociale zekerheid en economische veerkracht van het land te versterken. Tussen 2025 en 2027 worden zeven prioritaire hervormingen uitgevoerd. Denk hierbij aan de invoering van een werkloosheidsuitkering en efficiëntere afgifte van werkvergunningen. Deze maatregelen worden gefinancierd via het Landspakket door de TWO. Het succes hangt af van samenwerking, draagvlak en tijdige uitvoering. In dit interview benadrukken Felipe Leenaers, senior beleidsmedewerker bij het Nederlandse ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW), en Leona Romeo, liaison TWO op Sint Maarten, het belang van de hervormingen en vertellen ze over de samenwerking tussen Nederland en Sint Maarten op dit gebied.

Leona Romeo

Leona Romeo is sinds september 2023 liaison in het team Sint Maarten van de TWO. Ze heeft een lange staat van dienst binnen de overheid van Sint Maarten, in diverse functies, en neemt deze kennis mee in haar huidige rol. Vanuit de TWO heeft ze stage gelopen bij het ministerie van SZW in Nederland. Tijdens haar stage heeft ze inzicht gekregen in hoe belangrijk het is om beleidsambitie in balans te brengen met praktische uitvoering en hoe wetgevingsimplementatie en sociaal overleg samen moeten werken om echte impact te bereiken.

Felipe adviseert en ondersteunt het ministerie van Volksgezondheid, Sociale Ontwikkeling en Arbeid (VSA) bij het identificeren en implementeren van de sociaaleconomische hervormingen. “Ik ben enorm blij om te zien dat het ministerie van SZW en Sint Maarten nu een samenwerkingsrelatie hebben. Voor de intrede van de Landspakketten in 2020 was die er heel beperkt. De samenwerking is belangrijk omdat het ministerie veel inhoudelijke kennis en expertise kan delen met Sint Maarten – niet alleen over Europees Nederland, maar ook over Caribisch Nederland. Aruba, Curaçao en Sint Maarten kun je niet los zien van Bonaire, Sint Eustatius en Saba, omdat de economieën en gemeenschappen met elkaar verbonden zijn,” zegt hij. Leona ondersteunt vanuit de TWO: “Onze rol is om het onderzoek en de technische ondersteuning te bieden die nodig zijn om die prioriteiten om te zetten in duurzame hervormingen. Sint Maarten geeft echter de richting aan.”



Felipe Leenaers

Felipe Leenaers is sinds 2021 beleidsmedewerker Caribisch Nederland bij het ministerie van SZW. Wat hem heeft aangetrokken om deze taak op zich te nemen, is de uitdaging waar Sint Maarten voor staat om als eiland met 40.000 inwoners vrijwel alle verantwoordelijkheden te dragen die komen kijken bij de status van een autonoom land. Dat is een grote opgave en hij vindt het bijzonder dat hij daar een steentje aan bij mag dragen.

“De economie van Sint Maarten is grotendeels afhankelijk van toerisme en import en daardoor kwetsbaar voor externe schokken. De hervormingen leveren een belangrijke bijdrage aan de kracht van Sint Maarten om deze schokken op te vangen”

Aansluiten bij lokale behoeften

Door de grote schokken van orkaan Irma in 2017 en vervolgens COVID-19 heeft de economie van Sint Maarten het zwaar te verduren gehad. “De economie van Sint Maarten is grotendeels afhankelijk van toerisme en import en daardoor kwetsbaar voor externe schokken. De hervormingen leveren een belangrijke bijdrage aan de kracht van Sint Maarten om deze schokken op te vangen, bijvoorbeeld door werknemers snel om te kunnen scholen voor werk in een andere sector,” legt Felipe uit. Een van de hervormingen waaraan wordt gewerkt, is de werkloosheidsuitkering, die nog ontbreekt in Sint Maarten. Het gevolg is dat mensen een grote inkomensval maken als ze hun werk kwijtraken. Het is daarom cruciaal dat de hervormingen aansluiten bij de lokale behoeften en de context van het land om succesvol te kunnen zijn.

Leona: “De hervormingen worden ontwikkeld in samenwerking met het lokale ministerie en de input van sociale partners – werkgevers en vakbonden – en andere stakeholders. De implementatie is afgestemd op de schaal, economie en institutionele capaciteit van Sint Maarten. Dit zorgt ervoor dat de maatregelen realistisch, praktisch en geworteld zijn in de specifieke context van het land. Deze inclusieve aanpak zorgt voor eigenaarschap en benadrukt dat de hervormingen mét Sint Maarten worden ontwikkeld, niet aan het land worden opgelegd.”

Balans vinden

Om de implementatie van de hervormingen realistisch te houden, moet een balans worden gevonden tussen ambitie en haast. “We moeten rekening houden met het lokale absorptievermogen om hervormingen te kunnen implementeren. Dat wil in de praktijk best nog wel eens knellen,” zegt Felipe. “Het Nederlandse sociale zekerheidsstelsel, ontstaan eind 19e eeuw, heeft zich met vallen en opstaan ontwikkeld tot de huidige vorm. Soms krijg ik het gevoel dat we Aruba, Curaçao en Sint Maarten niet de kans geven om ook fouten te maken. Het moet allemaal snel, maar is dat wel realistisch?” Leona vult aan: “Te snel gaan kan druk uitoefenen op de instellingen, terwijl te langzaam gaan het risico met zich meebrengt dat het momentum verloren gaat. We moeten die balans vinden.”

Lokale kennis borgen

Het Land Sint Maarten kampt met onvoldoende capaciteit, maar er wordt gewerkt aan het borgen van kennis. “We proberen zoveel mogelijk lokale mensen te werven voor de vrijgekomen functies. Ook voor het aanbesteden van onderzoek nemen we altijd in de voorwaarden op dat kennis en expertise uit Sint Maarten geborgd moet zijn in het onderzoeksteam. Op het terrein van wetgeving kijken we naar de mogelijkheden voor coaching van lokale wetgevingsjuristen door Nederlandse wetgevingsjuristen.”

2

Aruba



+ 12.61368° N
70.05133° W

2.1

Arlene Ellis-Schipper

“

Het Landspakket staat of valt met betrokkenheid, vertrouwen en continuïteit”



Arlene Ellis-Schipper is als coördinator bij de Tijdelijke Werkorganisatie Aruba (TWO Aruba) de algehele procesbewaker van het Landspakket van Aruba. Deze rol vervult ze sinds maart 2025. Haar betrokkenheid bij het Landspakket begon echter al in 2020, toen ze als adviseur voor het Ministerie van Volksgezondheid werd aangesteld als programmamanager voor het thema Zorg. Deze rollen geven Arlene een uniek inzicht in wat er allemaal komt kijken bij de Landspakketten: de spanningen, de successen en de samenwerking met TWO Nederland.

“Het Landspakket is ontstaan in een periode van ongekende crisis. Alles stond toen onder grote druk: de tijd, de omstandigheden en de directe koppeling aan de voorwaarden van de COVID-leningen. Dat maakte de samenwerking intens en soms gespannen. Het besef dat vertraging of het niet slagen van projecten directe en dubbele consequenties kon hebben, maakte het lastig om echt open en onbevangen samen te werken,” legt Arlene uit. De ommekeer kwam volgens haar toen het Landspakket werd losgekoppeld van de directe leningsvoorwaarden. “Ik merkte letterlijk en figuurlijk dat er meer ruimte ontstond. De samenwerking werd rustiger en gelijkwaardiger.”

Arlene Ellis – Schipper

Arlene Ellis – Schipper is sinds maart 2025 coördinator van TWO Aruba, maar haar betrokkenheid bij de organisatie begon al in 2020, met name op het thema Zorg. Ze is advocaat en heeft ruime ervaring als adviseur voor verschillende ministeries. Daarnaast vervult ze toezichthoudende rollen binnen diverse raden van toezicht en commissariaten. Vanuit deze functies combineert ze juridische expertise met bestuurlijke ervaring en strategisch toezicht.

Committeren en samenwerken

Dit beeld wordt bevestigd nu Arlene de rol van coördinator bij TWO Aruba vervult. In haar ervaring is de werkwijze inmiddels bestendigd, is het onderlinge vertrouwen gegroeid en zijn de verwachtingen veel duidelijker. “Het afgelopen jaar heb ik het Spaanse spreekwoord ‘Hablando se entiende’ – door met elkaar te praten kom je tot begrip – nog meer ter harte genomen. Ik heb geleerd om, voordat ik de Arubaanse positie met volle overtuiging bepleit, eerst nadrukkelijk stil te staan bij het Nederlandse perspectief en de bijbehorende verwachtingen.”

Daarin is de samenwerking met TWO Nederland cruciaal. “De samenwerking met TWO Nederland is constructief en professioneel, met name door de combinatie van inhoudelijke expertise en een kritische blik die het lokale perspectief respecteert. Bij TWO Aruba zorgen wij voor goede afstemming, zodat de ondersteuning aansluit bij de Arubaanse context en bijdraagt aan uitvoerbaarheid en borging. Precies die balans maakt de samenwerking versterkend.”

Om de resultaten uit het Landspakket succesvol te maken, is – naast het harde werk van ambtenaren en adviseurs – het belangrijk dat bestuurders het Landspakket omarmen. Na de verkiezingen in 2024 wisselde de bestuurlijke macht. Arlene werd naar eigen zeggen positief verrast bij het aantreden van het nieuwe kabinet. “Zij hebben niet alleen voortgebouwd op wat er al lag, maar de programma’s ook zichtbaar versterkt door er eigen accenten aan te geven en er bestuurlijk eigenaarschap voor te nemen. Het Landspakket staat of valt met betrokkenheid, vertrouwen en continuïteit,” zegt de coördinator van TWO Aruba. “Wanneer bestuurders zich committeren en de ruimte nemen om samen te werken, ontstaat er energie en wordt het mogelijk om projecten daadwerkelijk verder te brengen.” Ze zorgt er ook voor dat richting de bestuurders altijd eerlijk en duidelijk wordt gecommuniceerd over wat wel en niet kan. “Door transparant te zijn over risico’s en afhankelijkheden ontstaat vertrouwen.”

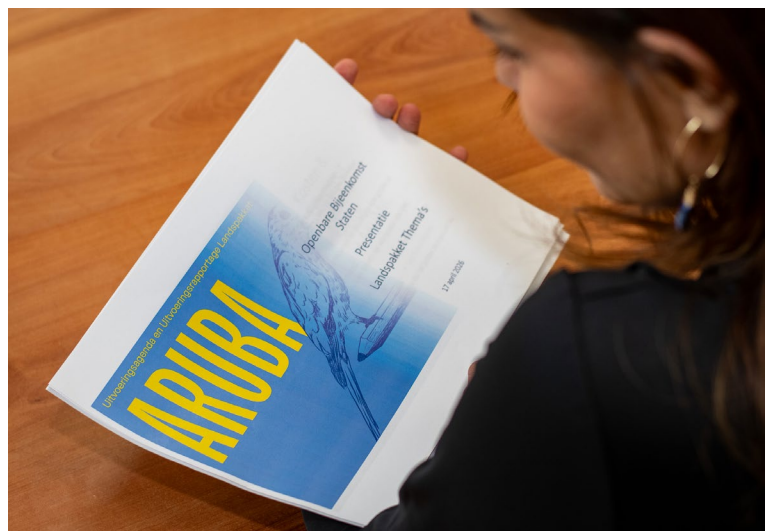
‘Hablando se entiende’ – door met elkaar te praten kom je tot begrip –

Zoals in elk proces zijn er ook knelpunten bij de uitvoering van maatregelen uit het Landspakket. Dat vraagt soms om een lange adem. Als coördinator motiveert Arlene door duidelijkheid en perspectief te bieden: “Ik laat zien waar we naartoe werken, welke stappen haalbaar zijn en hoe iedereen daaraan bijdraagt. Kleine successen benadrukken we, want vooruitgang gaat stap voor stap. Erkenning van de complexiteit van het werk is net zo belangrijk als het stellen van doelen.”

Van denken naar doen

Wanneer Arlene terugkijkt naar 2025, ziet ze een omslag van denken naar doen. “We hebben bewust gestuurd op projecten met een sterke afbakening, duidelijk bestuurlijk eigenaarschap en de inzet van externe expertise waar dat nodig was. Deze aanpak heeft zichtbaar gewerkt: waar focus en verantwoordelijkheid helder waren, kwam uitvoering daadwerkelijk van de grond.” Maar er zijn ook trajecten die complexer zijn en een ander tempo vereisen, zoals wetgevingstrajecten en ingrijpende systeemveranderingen. “Die processen vragen niet alleen tijd, maar ook zorgvuldigheid, draagvlak en juridische precisie,” benadrukt ze. Dit zijn maatregelen op het gebied van wetgeving, financiële verslaglegging, ICT en menskracht.

Als ze vooruitblijkt naar mogelijke successen op korte termijn, ziet Arlene mooie kansen bij onderwerpen waar het beleid al is vastgesteld en de randvoorwaarden voor uitvoering grotendeels aanwezig zijn. Dit zijn projecten met een heldere afbakening, bestuurlijk eigenaarschap en zichtbare,



afrondbare resultaten. “Zij laten relatief snel resultaat zien en dragen bij aan het opbouwen van vertrouwen in de uitvoeringskracht van de overheid.” Op de lange termijn liggen de grootste opbrengsten juist bij de structurele hervormingen: versterking van governance, wetgevingskwaliteit, digitalisering en institutionele capaciteit. “Dat zijn trajecten die minder zichtbaar zijn op de korte termijn, maar essentieel voor duurzame verandering. Juist daar zit de echte waarde van het Landspakket: niet in losse maatregelen, maar in het blijvend verbeteren van hoe de overheid werkt en investeren in mensen.”

Duurzame verankering

Aan de onderlinge regeling komt op een bepaald moment een einde. Alle maatregelen hebben als doel duurzame verbeteringen te brengen voor onder andere de openbare financiën, het overheidsapparaat, zorg en onderwijs. Hoe moet Aruba verder hierna? “Het stoppen van de onderlinge regeling hoeft zeker niet te betekenen dat de opgave stopt. Integendeel, het markeert juist een overgangsfase waarin de nadruk verschuift van tijdelijke ondersteuning naar duurzame verankering. Tegelijkertijd laat de praktijk zien dat deze transitie tijd vraagt,” zegt Arlene.

Voor een succesvolle integratie van het Landspakket in het reguliere overheidsbeleid zijn institutionele randvoorwaarden essentieel. Maatregelen mogen niet langer als afzonderlijke projecten worden benaderd, maar als structureel onderdeel van het overheidsoptreden. “Dat vraagt om duidelijke verantwoordelijkheden binnen organisaties, verankering in wet- en regelgeving, structurele financiering en voldoende capaciteit. Hoewel deze voorwaarden in veel gevallen al in opbouw zijn, zijn ze nog niet overal volledig gerealiseerd.” Naast deze borging is continuïteit cruciaal om de opgedane kennis en werkwijzen niet verloren te laten gaan. “Het Landspakket heeft richting gegeven, maar om de hervormingen daadwerkelijk te verankeren als regulier beleid, is nog tijd nodig. Een verlenging van de onderlinge regeling zou kunnen bijdragen aan een zorgvuldige afronding van deze transitie, met behoud van voortgang en kwaliteit.”

2.2

Resultaten projecten Aruba

Aruba heeft in 2025 diverse projecten en programma's uitgevoerd. Meer informatie is te vinden op de website van de [TWO](#). Onderstaand volgt een beknopte samenvatting van een aantal resultaten die in 2025 binnen het kader van het Landspakket Aruba zijn gerealiseerd.

Thema	Resultaten
Overheidsfinanciën	• Jaarrekeningen 2021 t/m 2023 zijn opgesteld (betreft inhaalslag). • Steunpunt Interne Beheersing ingesteld ter ondersteuning medewerkers bij hun rol in financieel beheer
Kosten en effectiviteit publieke sector	• Leadershipsprogramma gestart
Belastingen	• Concept wetgeving gereed voor introductie van 15% tarief winstbelasting ter ondersteuning van veelbelovende sectoren • Concept wetgeving gereed voor herziening Landsverordening Vrije Zones
Arbeidsmarkt en sociale zekerheid	• Scenario's werkloosheidsregeling doorgerekend • Nieuwe werkwijze voor verzamelen personeelsbehoefte ontwikkeld, pilot afgerond
Economie	• Aanpak herziening Vestigingsverordening vastgesteld
Zorg	• Nulmeting diabeteszorg t.b.v. start multidisciplinaire aanpak gereed • Evaluatie afgerond van aanpak obesitas in vroegtijdig interventieprogramma • Scenario's voor vernieuwing contractering tweede lijns zorg opgesteld
Onderwijs	• Implementatieplan Professionaliseringstraject onderwijspersoneel gereed • Implementatieplan voor herziening zorgstructuur gereed • Uitvoeringstoets registratiesysteem kengetallen afgerond • Validatie onderwijsdoelen beroepsonderwijs door bedrijfsleven voltooid
Overige	• Kwartiermaker KSA aangesteld

Onderwijs

3.1

Mabel van Houten

“

“Onderwijs vormt de basis voor alles”

“Onderwijs vormt de basis voor alles. Goed onderwijs biedt jongeren meer kansen op een goede toekomst. Bovendien kunnen andere sectoren zich niet verder ontwikkelen zonder goed onderwijs en nieuw talent. Daarom vind ik het belangrijk dat iedereen toegang heeft tot goed onderwijs, en ik draag graag bij aan het mogelijk maken daarvan.”

Aan het woord is Mabel van Houten, sinds augustus 2021 coördinator Caribische landen bij het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) in Nederland. Binnen de Landspakketten is zij betrokken bij het thema Onderwijs. Samen met haar cluster bij OCW is zij verantwoordelijk voor de samenwerking met Aruba, Curaçao en Sint Maarten op onderwerpen zoals studiesucces van Caribische studenten, braindrain en braingain, de professionalisering van de lerarenopleiding en immaterieel cultureel erfgoed.

Vertrouwen als stevige basis voor samenwerken

De samenwerking tussen OCW en de Caribische landen was al gestart lang voor Mabels komst bij OCW en de introductie van de Landspakketten. Hierdoor bestaat er al langere tijd een goede relatie met wederzijds vertrouwen tussen de betrokkenen, en is er tevens een solide netwerk in het



Mabel van Houten

Mabel van Houten is sinds augustus 2021 coördinator Caribische landen bij het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. In deze functie werkt zij nauw samen met de TWO en de onderwijsministeries van Aruba, Curaçao en Sint Maarten, met name op het gebied van onderwijs in het kader van het Ministerieel Vierlandenoverleg (qLO) en de Landspakketten. Voorafgaand aan deze rol was zij onder meer werkzaam als project- en programma-manager bij de ministeries van Economische Zaken en Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

onderwijsveld. Een goed voorbeeld hiervan is het samenwerkingsverband in het zogeheten Ministerieel Vierlandenoverleg (qLO), waar de ministers jaarlijks bijeenkomen. Op ambtelijk niveau wordt minimaal maandelijks met elkaar gesproken. Deze contacten kwamen zeker ten goede aan de activiteiten binnen de Landspakketten.

“Door het qLO waren de contacten met de onderwijsministeries en het netwerk in het onderwijsveld al gelegd. Dat heeft bijgedragen aan de goede samenwerking. Doordat je elkaar, de stakeholders en de lokale situatie goed kent, vormt vertrouwen een stevige basis – en dat vergemakkelijkt het samenwerken.”

Ervaring en kennis delen

In het kader van de Landspakketten hebben de Onderwijsinspecties binnen het Koninkrijk doorlichtingen uitgevoerd in Aruba, Curaçao en Sint Maarten. “Op de grotere thema’s zien we duidelijk vergelijkbare uitdagingen. De drie landen lopen bijvoorbeeld allemaal aan tegen kwesties als wetgeving, bekostiging en de verdere ontwikkeling van het onderwijsstelsel”, aldus Mabel. De landen werken nu aan de realisatie van de aanbevelingen uit de rapporten, binnen verschillende projecten. Hierin heeft Mabel vooral een adviserende rol: “Ik probeer verbindingen te leggen met initiatieven waar we binnen het Koninkrijk al aan samenwerken, zodat activiteiten elkaar kunnen versterken.”

“Ik probeer verbindingen te leggen met initiatieven waar we binnen het Koninkrijk al aan samenwerken, zodat activiteiten elkaar kunnen versterken.”

Binnen het qLO is onder andere een netwerk opgericht van kennisgroepen, bestaande uit dossierhouders die ervaring en expertise uitwisselen over specifieke onderwerpen – waaronder wetgeving, bekostiging en voorschoolse educatie – om van elkaar te leren. Mabel noemt als ander voorbeeld een gezamenlijk opleidingsprogramma om schoolbesturen en -directies verder te professionaliseren, een wens van Aruba, Curaçao en Sint Maarten. “We merkten echter snel dat praktische verschillen een gezamenlijke uitvoering bemoeilijkten. Denk aan taalverschillen en afwijkende onderwijssystemen. In theorie leek een gezamenlijke aanpak efficiënt, maar uiteindelijk kozen de landen ervoor om het ieder voor zich op te pakken. Via de kennisgroepen kunnen ervaringen en kennis alsnog worden gedeeld.”

Versterking van het onderwijs

De effecten van nieuwe ontwikkelingen in het onderwijs zijn vaak pas op lange termijn zichtbaar. “Vooruitgang wordt soms in kleine stappen gezet – niet altijd direct zichtbaar, maar wel ontzettend belangrijk”, vervolgt Mabel. “In alle drie de landen wordt intensief gewerkt aan versterking van het onderwijs. Aruba zet bijvoorbeeld in op sterker taalonderwijs. Curaçao heeft de afgelopen jaren geïnvesteerd in digitalisering, terwijl Sint Maarten de wetgeving voor onderwijs heeft geactualiseerd, omdat deze niet meer aansloot bij de huidige realiteit.”

De komende jaren wordt in de drie landen hard gewerkt aan de duurzame ontwikkelingen in het onderwijs die zijn gestart binnen het Landspakket en het qLO. “We zien langzaam de eerste positieve effecten van deze inzet, en dat is volgens mij nog maar het begin. Het stimuleren van braingain bevindt zich momenteel nog in een beginfase, maar de aanpak wordt steeds concreter. Dit vraagt wel om goede integrale samenwerking met bijvoorbeeld het sociale en economische domein – die gelukkig steeds meer structureel en duurzaam vorm krijgt in bijvoorbeeld Raden voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA’s). Op het gebied van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt zijn dus al goede stappen gezet, en daar zie ik voldoende ruimte voor verdere ontwikkeling. Zo merk ik dat onderwijs steeds vaker een logische gesprekspartner is bij initiatieven in andere sectoren, zoals economie. Dat is een hele goede ontwikkeling voor de landen, want uiteindelijk vormt onderwijs de basis voor alles.”

3.2

Germaine Rekwest

“

Onderwijswetgeving moet inspelen op de veranderende behoeften van leerlingen, studenten en de samenleving”



Naar aanleiding van de aanbevelingen uit de Nulmeting van het Onderwijsbestel (2023) en het SEO-rapport Basiskwaliteit in het Onderwijs (2025) is Curaçao gestart met de modernisering van de onderwijswetgeving.

“Actuele en adequate onderwijswetgeving is essentieel, omdat deze het kader en de richtlijnen voor het onderwijssysteem biedt”, aldus Germaine Rekwest, projectleider Modernisering Onderwijswetgeving. “Daarnaast moet de wetgeving inspelen op de veranderende behoeften van studenten en de samenleving. Sommige aspecten van de huidige onderwijswetgeving op Curaçao zijn verouderd of te gedetailleerd, wat innovatie in de weg staat. Bovendien is nieuwe wetgeving nodig om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen.”

In het kader van Programa Mehorashon di Enseñansa heeft de minister van Onderwijs in september 2025 de Taakgroep Modernisering Onderwijswetgeving ingesteld. Doel: het opstellen van de meest noodzakelijke onderwijswetgeving. “Curaçao loopt al jaren achter met het actualiseren van de onderwijswetgeving, mede door een tekort aan onderwijskundigen bij de beleidsafdeling en wetgevingsjuristen – met name juristen met expertise op onderwijsgebied”, legt Germaine uit. Om dit op te lossen,

Germaine Rekwest

Germaine Rekwest is sinds 2024 strategisch adviseur voor de Curaçaose minister van OWCS en coördineert onderwijsprojecten binnen het herstelprogramma Plan di Mehorashon di Enseñansa. Eerder was ze 16 jaar docent belastingrecht aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, na haar fiscale opleiding aldaar. In 2022 promoveerde ze aan de Universiteit Leiden op ‘Een fiscaal verdragsbeleid voor Curaçao’.

heeft de minister in augustus 2025 via de TWO om detachering van een wetgevingsjurist verzocht. Deze jurist werkt inmiddels samen met de taakgroep aan de modernisering van de landsverordeningen in het onderwijs.

Er worden momenteel verschillende belangrijke wetsvoorstellen en landsverordeningen uitgewerkt. Een voorbeeld is de regeling voor Speciaal Funderend Onderwijs (SFO), waarbij docenten in het SFO een extra bevoegdheid moeten behalen. Onlangs is dit wetsvoorstel bij het parlement van Curaçao ingediend. Andere voorstellen waaraan gewerkt wordt, zijn de landsverordeningen voor Onderwijstoezicht, Hoger Onderwijs en het Schoolveiligheidsplan. “Hoewel het Schoolveiligheidsplan zelf een beleidsdocument is, leidt het in de praktijk tot concrete afspraken over gedrag, fysieke veiligheid en sociale ondersteuning. Leerlingen weten bijvoorbeeld bij wie ze terecht kunnen met problemen, omdat het Schoolveiligheidsplan vereist dat er een coördinator wordt aangesteld.”

3.3

Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt

Een goede aansluiting tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt is belangrijk voor economische groei en betere kansen voor jongeren op de lokale arbeidsmarkt. Daarom zijn, in het kader van het Koninkrijksbrede programma Strategic Education Alliance (SEA), arbeidsmarktanalyses uitgevoerd voor elk (ei)land binnen het Caribische deel van het Koninkrijk. Deze uitkomsten vormden de aanleiding voor de rondetafelgesprekken die in 2025 plaatsvonden in Aruba, Curaçao en Sint Maarten en Caribisch Nederland. Het doel was om de uitkomsten te toetsen aan de visies en ervaringen van de betrokken stakeholders, zoals ministeries van Onderwijs, Arbeidsmarkt en Economie, schoolbesturen van onderwijsinstellingen in het Caribische beroepsonderwijs en hoger onderwijs en werkgeversorganisaties.

Belang onderwijs-arbeidsmarktactieplan

Uit de analyses blijkt dat alle eilanden te maken hebben met vergelijkbare knelpunten, waaronder meer noodzaak tot samenwerking, onvoldoende aansluiting (kwalitatief en kwantitatief) tussen het onderwijsaanbod en de behoeftes van de arbeidsmarkt, datagebrek, kwalificatietekorten, braindrain, demografische ontwikkelingen en beperkte economische diversificatie. Dit resulteert in tekorten in onder meer toerisme, bouw, zorg, onderwijs en overheid. De analyses onderstrepen het belang van een uitgewerkt onderwijs-arbeidsmarktactieplan, waarin gezamenlijk wordt gewerkt aan een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. De eerste stappen zijn hiervoor al gezet in de rondetafelgesprekken en krijgen in 2026 een vervolg.

Nieuwe samenwerkingsvormen onderwijs en arbeidsmarkt

De arbeidsmarktanalyses en de rondetafelgesprekken hebben tevens geleid tot hernieuwde en nieuwe samenwerkingsvormen tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Caribisch Nederland had op Bonaire al een Raad voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) en op Aruba is het Platform Education and Labor (PEL) actief. Curaçao heeft eerdere initiatieven weer opgepakt, resulterend in een ROA in oprichting, en Sint Maarten heeft ook stappen in deze richting gezet. Deze samenwerkingsorganen zorgen voor structureel en duurzaam contact en afstemming tussen de domeinen Onderwijs, Arbeidsmarkt en Economie, met als doel opleidingen in het lokale onderwijs beter aan te sluiten op de behoeften van de arbeidsmarkt.



3.4 Ludwig Alberto

“

Het is geweldig om te zien hoe blij de leerlingen en docenten zijn wanneer ze hun opgeknapte school zien”

Nederland heeft 30 miljoen euro, circa 61 miljoen Caribische gulden, als gift beschikbaar gesteld aan Curaçao om scholen met achterstallig onderhoud op te knappen. Jarenlang waren grote onderhoudsbeurten door gebrek aan financiële middelen uitgesteld. De uitvoering vindt gefaseerd plaats op basis van beschikbare middelen, aanbestedingsuitkomsten en uitvoeringscapaciteit. De scholen, 21 in totaal, zijn geselecteerd op basis van onder meer leerlingaantallen, spreiding, staat van onderhoud en toekomstig gebruik. Het geheel valt onder het project Achterstallig Onderhoud Scholen. Om de werkgroep te leiden is Ludwig Alberto in 2023 aangesteld als extern projectleider en voorzitter van de werkgroep.

“We zetten ons in om een veilige leeromgeving voor leerlingen te creëren en te waarborgen. We werken daarnaast ook samen met andere projecten aan een goede infrastructuur, onder meer op het gebied van klimaatbeheersing en dataverbinding,” zegt Ludwig.

Samenwerking en aandachtspunten in de uitvoering

Ludwig werkt dagelijks met de projectcoördinatoren van de Stichting Onderhoud Scholen die de werkzaamheden op de diverse scholen coördineren. De stichting is belast met het



Ludwig Alberto

Ludwig Alberto is sinds 2023 extern projectleider en voorzitter van de werkgroep voor het project Achterstallig Onderhoud Scholen. Hij heeft de Hogere Technische School (HTS) afgerond, met een aanvullend profiel in onderwijskunde. Ludwig was docent op de Middelbare Technische School (MTS) in Curaçao. Voor hem is dit project een mooie uitdaging, omdat hij vindt dat leerlingen in Curaçao in een goede en veilige omgeving onderwijs moeten kunnen volgen.



We zetten ons in om een veilige leeromgeving voor leerlingen te creëren en te waarborgen

onderhoud van schoolgebouwen op Curaçao. “Voor het project Achterstallig Onderhoud Scholen wordt de expertise van SOS ingezet. De projectcoördinatoren zorgen ervoor dat alle werkzaamheden conform de geldende regels worden uitgevoerd. Ook begeleiden zij de aanbestedingsprocedures en de selectie van aannemers.” De planning vraagt daarbij voortdurende aandacht, mede door de bouwdrukke en de beperkte beschikbaarheid van aannemers op Curaçao. Daarnaast blijft de beschikbaarheid van materialen een aandachtspunt. “Veel materialen zijn niet op voorraad in Curaçao. Daarom kiezen aannemers er regelmatig voor om materialen uit het buitenland in te voeren. Dat kan financieel aantrekkelijk zijn, maar vraagt extra tijd en kan vertraging veroorzaken.”

Financiën, planning en duurzaamheid

De financiële middelen om de scholen op te knappen worden in zogeheten tranches beschikbaar gesteld. Er zijn er drie. “De eerste 8 scholen zijn inmiddels opgeleverd. In 2026 wordt gefaseerd toegewerkt naar de afronding van tranche 2 en de verdere voorbereiding en start van tranche 3. Daarbij blijven aanbestedingsuitkomsten, beschikbare middelen en capaciteit in de bouwsector bepalend voor de planning,” aldus Ludwig.

Om duurzaamheid in het onderhoud van de schoolgebouwen te borgen, wordt gewerkt met meerjarige onderhoudsplannen en met bouwstenen voor een strategisch onderwijs-huisvestingsplan. “De onderhoudsplannen per school worden door SOS bewaakt en geactualiseerd. Het is ook mooi om



In het project Achterstallig Onderhoud Scholen worden 21 scholen opgeknapt. In 2025 zijn al 8 scholen opgeknapt, waaronder het Kolegio Mgr. Willem Ellis, Kolegio Erasmo, de Cola Debrot-school, Marnix Funderend Onderwijs en de prof. dr. Nelly Winkel-school.

te noemen dat we met jonge tekenaars werken. Zij ondersteunen de controle op de voortgang van het project en verwerken hun bevindingen in de onderhoudsplannen,” legt Ludwig uit. “Verder wordt via de projectstructuur periodiek gerapporteerd aan de betrokken ministeries. Structurele reservering van budget voor periodiek onderhoud blijft daarbij essentieel.”

Communicatie en impact

De scholen en schoolbesturen worden nauw op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen rond de renovaties. Het is een hele onderneming, zowel voor de scholen als voor de leerlingen en ouders die tijdelijk naar een andere locatie moeten. Goede communicatie is daarom cruciaal. Bij de oplevering wordt zichtbaar wat het project betekent voor de schoolgemeenschap: “Het is geweldig om te zien hoe blij de leerlingen en docenten zijn wanneer zij hun opgeknapte school weer zien. Ook voor mij is het straks echt een prachtige herinnering!”

Evaluatiecommissie



“

Samenwerking heeft daadwerkelijk bijgedragen aan het op gang brengen van hervormingen”

De samenwerking tussen Nederland, Aruba, Curaçao en Sint Maarten binnen de Landspakketten heeft in de afgelopen jaren daadwerkelijk bijgedragen aan het op gang brengen van hervormingen. Dit concludeert een onafhankelijke evaluatiecommissie die in de afgelopen maanden onderzoek heeft gedaan. Structurele hervormingen vragen echter ook meer tijd, aldus de commissie.

Vlnr: Franklyn Richards, Steven Boekhoudt (secretaris), mr. Maria C. van der Sluijs-Plantz, mr. Angel R. Bermudez, dr. Francis de Lanoy, Cees F.J. Slager.

Al sinds begin 2021 werken Aruba, Curaçao en Sint Maarten aan de hervormingen uit de Landspakketten. Ze worden daarbij ondersteund door de Tijdelijke Werkorganisatie. Met de komst van de onderlinge regeling Samenwerking bij Hervormingen heeft deze samenwerking in april 2023 een juridische basis gekregen.

Om inzicht te krijgen in de voortgang, succesfactoren en verbeterpunten na een aantal jaar van samenwerking is in de zomer van 2025 een evaluatieonderzoek gestart. Dit onderzoek werd uitgevoerd door een onafhankelijke evaluatiecommissie, met een commissielid namens elk land en een onafhankelijke voorzitter. In maart 2026 was het onderzoek gereed en is deze gepresenteerd aan de Minister-Presidenten van Aruba, Curaçao en Sint Maarten en aan de Staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Daarna is het evaluatierapport verstuurd naar de Staten van de Caribische Landen en de Tweede Kamer in Nederland.

Een belangrijke conclusie van de evaluatiecommissie was dat de samenwerking tussen Nederland en Aruba, Curaçao en Sint Maarten daadwerkelijk heeft bijgedragen aan het op gang brengen van de hervormingen. Deze hervormingen richten zich vooral op de fundamenten van economische weerbaarheid en zijn randvoorwaardelijk voor verdere ontwikkeling van de landen. De gezamenlijke uitvoeringsagenda's, structurele afstemming en inzet van expertise en uitvoeringscapaciteit – via de TWO – droegen bij aan het in beweging zetten van trajecten die eerder moeilijk van de grond kwamen. Verder constateert de commissie dat door de gezamenlijke uitvoering, intensieve afstemming en frequente contacten tussen bestuurders en ambtenaren geleidelijk goede werkrelaties, wederzijds begrip en vertrouwen zijn gegroeid aan beide kanten van de oceaan. Dit heeft bijgedragen aan een pragmatische en op samenwerking gerichte invulling van de Landspakketten. De onderlinge regeling en de rol van de TWO vormen daarmee een waardevolle bron van lessen voor de verdere ontwikkeling van samenwerking binnen het Koninkrijk.

Gezien het hoge ambitieniveau van de Landspakketten, de beperkte uitvoeringskracht in de landen en de nasleep van de COVID-19 crisis zijn dit mooie constateringen. De voortgang van de hervormingen is echter wel sterk afhankelijk van bestuurlijke prioriteitsstelling, uitvoeringscapaciteit van de overheid, en continuïteit in sleutelposities, aldus de commissie. Daarbij spelen de verschillende institutionele uitgangspunten van de Landen een belangrijke rol.

Verder concludeert de commissie dat veel hervormingen zich nog in de overgang van planvorming naar implementatie en institutionele borging bevinden. Omdat structurele hervormingen een lange tijdshorizon vragen, beveelt de commissie aan de samenwerking voort te zetten. Hierdoor kunnen de lopende hervormingen verder worden afgerond en duurzaam worden verankerd.

[Lees het evaluatierapport Contouren van vooruitgang. De werking van samenwerken en de Kamerbrief](#)



Voorzitter

mr. Maria C. van der Sluijs-Plantz

Samenwerking is voor mij het kernbegrip in de Onderlinge regeling Samenwerking bij Hervormingen. Alleen afspreken dat we samenwerken is te simpel. Samenwerken vraagt om vertrouwen, wederzijds respect, verantwoordelijkheid, betrokkenheid en flexibiliteit.

Daar is inspanning voor nodig aan beide kanten van de oceaan. Beginnen met oprecht en onbevooroordeeld naar elkaar luisteren om elkaar beter te doorgronden. Dit kan leiden naar wederzijds begrip, betere relaties en duurzamer verbondenheid, zelfs vriendschap. Inderdaad “1 Kingdom, 4 Countries”. Dat vergt tijd en moed, maar het kan als we het allemaal echt willen.



Lid namens Nederland

Cees F.J. Slager

Geen vooruitgang zonder gemotiveerde uitvoering van de betrokken mensen van de Caribische landen van het Koninkrijk. Ondanks de overwegend beperkte capaciteit en tijd zijn met (persoonlijke) inzet en inspiratie de eerste successen geboekt in de implementatie van de Landspakketten. Chapeau!



Lid namens Aruba

Mr. Angel R. Bermudez

Het Landspakket bevat ruim 50 subdoelen, dat is echt een enorme opgave. Het overheidsapparaat is voornamelijk uitvoerend en kent nauwelijks beleidsdepartementen. Hervormingen concurreren met de dagelijkse uitvoering door de beperkte capaciteit (met name op het gebied van wetgeving). Prioritering is daarom geboden. Transparantie en communicatie zijn daarnaast van belang voor het verkrijgen van groter draagvlak.



Lid namens Curaçao

Dr. Francis de Lanoy

Voor een goede samenwerking en wederzijds begrip om de gewenste doelstellingen van het Landspakket te bereiken, was het noodzakelijk eerst de grond te plaveien. Dit hield in dat partijen moesten leren elkaar beter te begrijpen en ruimte te maken voor elkaars werkwijzen en context. Een in Nederland gebruikelijke aanpak is niet altijd effectief in de Caribische landen, en omgekeerd evenmin. De samenwerkingsleercurve van zowel de TWO als de Landen ontwikkelde zich naarmate de uitvoering van de Landspakketten vorderde. Duurzame samenwerking vergt erkenning en respect voor elkaars kennis, ervaring en cultuur, met gelijkwaardigheid als uitgangspunt.



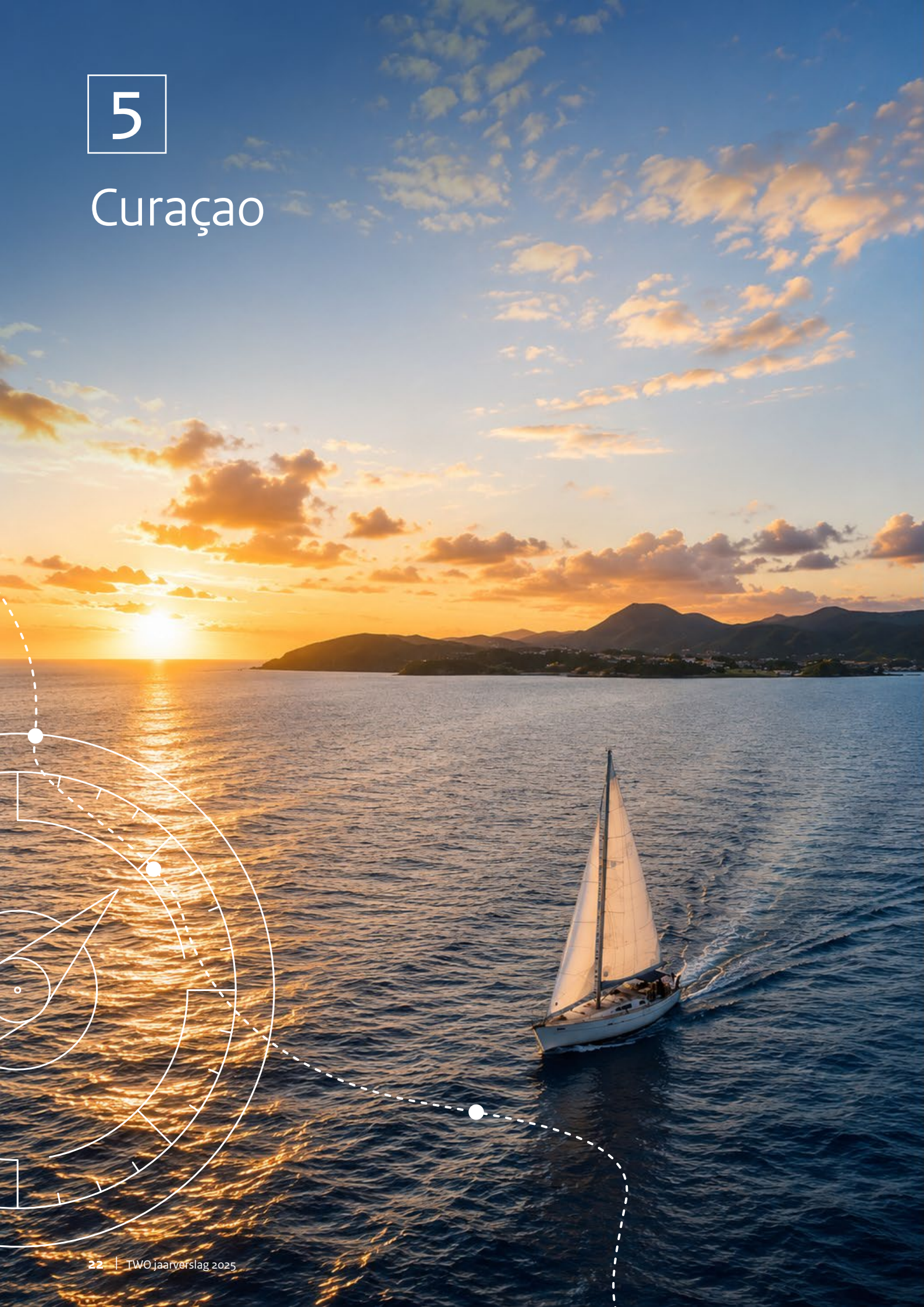
Lid namens Sint Maarten

Franklyn Richards

In 2025 speelde de TWO een waardevolle en katalyserende rol bij het bevorderen van structurele hervormingen in Sint Maarten om het bestuur te versterken en duurzame economische groei te stimuleren. Zo werd het bedrijfs- en investeringsklimaat verder gemoderniseerd en verbeterd. Tegelijkertijd ondersteunden grote IT-upgrades bij de overheid de digitale transformatie en efficiëntere dienstverlening aan burgers. Deze inspanningen leggen een stevige institutionele basis voor lange termijn weerbaarheid en concurrentievermogen voor de bevolking, bedrijven en overheid van Sint Maarten. Een voortgezette inzet van de TWO in deze rol blijft ook in de toekomst essentieel.

5

Curaçao



5.1

Rudsel Sophia

“

Ik hoop dat na essentiële hervormingen de minder-bedeelden in onze gemeenschap geleidelijk verbetering in hun bestaan ervaren”

Rudsel Sophia is sinds augustus 2021 lid van de Nationaal Hervormingscommissie Regering Curaçao (de NHC). Hij heeft een carrière achter de rug waarin hij zelf heeft kunnen waarnemen waar de pijnpunten in de gemeenschap van Curaçao liggen. Met het oog op zijn professionele achtergrond ziet hij zijn lidmaatschap van de NHC als een kans. “Ik zie het als een waardevolle gelegenheid om bij te dragen aan broodnodige hervormingen voor de duurzame ontwikkeling van het Land Curaçao”, zegt Rudsel. Hij heeft de maatregelen die onder de ministeries van Economische Ontwikkeling (MEO) en Sociale Ontwikkeling, Arbeid en Werkgelegenheid (SOAW) vallen in zijn portefeuille. Voorheen had hij ook onderwerpen op het gebied van Onderwijs in zijn pakket.



Rudsel Sophia

Rudsel Sophia is sinds augustus 2021 lid van de Nationaal Hervormingscommissie Curaçao. Hij heeft 15 jaar bij de Centrale Bank van de Nederlandse Antillen gewerkt, 5 jaar bij de Centrale Bank van Aruba, jarenlang lesgegeven aan de University of Curaçao en is tevens decaan geweest van de Sociaal Economische Faculteit. Hij heeft ook kort de functie van secretaris-generaal vervuld bij het Ministerie van Onderwijs, Wetenschap, Cultuur en Sport. Daarnaast is hij lid van een aantal raden van commissarissen.

De NHC

De NHC is bij Landsbesluit ingesteld door de regering van het Land Curaçao en is de counterpart van de TWO. De commissie valt onder de verantwoordelijkheid van de minister-president van Curaçao, maar is onafhankelijk in de uitvoering van haar werkzaamheden. In dit kader hebben Rudsel en de overige commissieleden een bewakende, monitorende en adviserende rol bij de uitvoering van de hervormingen in de uitvoeringsagenda, zoals dat is afgesproken in de onderlinge regeling.

Op schema blijven is soms een uitdaging. Daar kampt niet alleen het Land Curaçao mee. De rol van het NHC is dan om ervoor te zorgen dat het traject in samenwerking met de ministeries wordt verlengd. Ook bestuurlijke wisselingen kunnen van invloed zijn op de ontwikkelingen. “De focus kan anders worden als een minister andere prioriteiten heeft die buiten het Landspakket vallen. Wij hebben dan de taak om ook de hervormingen binnen het Landspakket mee te nemen in de prioriteiten.” Rudsel probeert telkens bij tegenslagen, hetzij op bestuurlijk of op ambtelijk niveau, de weg terug naar de tekentafel te gaan om consensus te bereiken voor nieuw geprioriteerde activiteiten/hervormingen.

Er kwam meer eigenaarschap vanuit Curaçao en Nederland biedt daarbij ondersteuning.

Meer samenwerking

Rudsel heeft de afgelopen jaren de meeste ontwikkelingen rondom het Landspakket van Curaçao meegemaakt: van de mogelijke komst van COHO, naar de weerstand tegen COHO, tot de uiteindelijke ondertekening van de onderlinge regeling in april 2023. “Ik zie nu meer samenwerking en medewerking tussen Curaçao en BZK-Nederland. In het begin zag elke partij het anders. Er werd in mijn optiek meer medewerking verwacht van Curaçao, maar samenwerking tussen de twee landen bleef achterwege. Met het tot stand komen van de onderlinge regeling kwam daar verandering in en werd het echt een samenwerking tussen de BZK-TWO en de NHC, waarbij duidelijk de NHC de regie in handen heeft. Er kwam meer eigenaarschap vanuit Curaçao en Nederland biedt daarbij ondersteuning.”

Trots

Met ruim vier jaar betrokkenheid, waar blikt Rudsel tevreden op terug? “Ondernemen wordt makkelijker gemaakt door de ‘red tape’ te verminderen. De achterstand in het verlenen van vergunningen voor ondernemers is bij het Ministerie van Economische Ontwikkeling grotendeels ingehaald en

potentiële investeerders kunnen via een portaal achterhalen hoe zij in Curaçao kunnen investeren. Daarnaast krijgen bestaande mkb'ers coaching op het gebied van digitale, financiële en managementondersteuning om efficiënter te kunnen ondernemen.” In 2026 wordt gewerkt aan de mogelijkheid voor de overheid om een digitale handtekening te kunnen gebruiken bij ambtelijke behandeling van aanvragen. Daarvoor moet een wetgevingstraject worden bewandeld.

Ook bij het ministerie SOAW is een mooi succes te benoemen. “Ik ben trots op de subsidie-unit die is opgezet bij het ministerie SOAW. Ik was daar vanaf het begin - in 2021 als pilot - bij betrokken en het was een uitdagend traject. Met de subsidie-unit heeft het ministerie SOAW meer controle op de doelmatigheid, rechtmatigheid en doeltreffendheid van de uitgegeven subsidies. Dit is onderdeel van een gedegen financieel beheer van het apparaat.”

Het werk aan de hervormingen in het Landspakket is nog niet afgerond, maar Rudsel blijft zich inzetten. Op de vraag welke stempel hij hoopt achter te laten na de beëindiging van het Landspakket, antwoordt Rudsel: “Ik hoop dat na essentiële hervormingen — zoals een duurzaam sociaal stelsel, belastinghervorming, gezond financieel beheer, data-gedreven onderwijsbeleid, betere aansluiting van onderwijs op de arbeidsmarkt, het Model Red-Carpet, lagere bedrijfskosten voor investeerders, nieuw MKB-beleid en digitalisering van de overheid — de minderbedeelden in onze gemeenschap geleidelijk verbetering in hun bestaan ervaren.”

5.2

Resultaten projecten Curaçao

Curaçao heeft in 2025 diverse projecten en programma's uitgevoerd. Meer informatie is te vinden op de website van de [TWO](#). Onderstaand volgt een beknopte samenvatting van een aantal resultaten die in 2025 binnen het kader van het Landspakket Curaçao zijn gerealiseerd.

Thema	Resultaten
Financieel beheer	• Verbeteringen in het proces van het opstellen en de controle van de jaarrekeningen. • Verbeteringen subsidie-unit en beleidsontwikkeling ministerie van Sociale Ontwikkeling, Arbeid en Welzijn (SOAW) verder vormgegeven.
Arbeidsmarkt en sociale zekerheid	• Versterken van de toezicht en handhavingsfunctie tav de sociale verzekeringen.
Economie	• Verbeterde (digitale) informatievoorziening aan bedrijven • Verdere verlaging van cost of doing business • Onderzoek afgerond naar de Carrying capacity met de bevindingen een integrale toekomstvisie voor de toeristische sector.

Economie

6.1

Avril Isaac

“

Lokale capaciteit groeit en
externe afhankelijkheid
neemt af”

Sint Maarten werkt in het kader van het Landspakket aan diverse projecten om het ondernemingsklimaat en de economie te stimuleren en versterken. Zo vinden er hervormingen plaats om de economie te diversifiëren, innovatie te bevorderen, investeringen aan te trekken en het ondernemersklimaat te verbeteren. Daarnaast wordt gewerkt aan het vergroten van het concurrentievermogen en de duurzaamheid van het Midden- en Kleinbedrijf (MKB). Hiervoor worden sectorspecifieke en vaardigheidsgerichte trainingen aangeboden. Deze initiatieven zijn opgenomen in het Advanced Educationprogram en de Agri Business Academy, die zich richten op gevestigde bedrijven.



Avril Isaac

Avril Isaac is al acht jaar senior beleidsadviseur bij het Ministerie van Economie, Transport en Telecommunicatie. Haar rol omvat beleidsmatig toezicht en governance om ervoor te zorgen dat de projectuitvoering aansluit bij het Landspakket. Als trotse medewerker aan dit project streeft zij ernaar een blijvende impact te creëren die de ondernemersmentaliteit transformeert, door aan te tonen dat opkomende sectoren zoals visserij en pluimvee levensvatbare economische sectoren kunnen zijn.

Veerkracht vergroten

“Het Advanced Educationprogram is ontworpen om vaardigheden op het terrein van bedrijfsmanagement, financieel management, marktgereedheid en digitale projectmanagement te verbeteren. Het programma behandelt ook belangrijke thema's als energie-efficiëntie en duurzaamheid. Bovendien richt het zich op nieuwe en opkomende sectoren, zoals de orange economy en de visserij- en pluimveesectoren, die voorheen niet waren opgenomen in MKB-trainingen. Deze sectoren hebben de potentie om het ondernemerslandschap van Sint Maarten ingrijpend te veranderen. Sinds december 2025 zijn meer dan zeventig ondernemers getraind,” aldus Avril Isaac. Zij is al acht jaar werkzaam als senior beleidsadviseur bij TEATT.

Avril werkt met trots aan dit onderwerp. “Ik vond het belangrijk om bij te dragen aan de uitvoering van dit project, omdat het gericht is op het versterken van economische hervormingen en het vergroten van veerkracht. Gegeven het zeer beperkte budget van de overheid van Sint Maarten zag ik dit als een ideale kans om een betekenisvolle impact te maken in cruciale sectoren van de economie.” Een concreet voorbeeld hiervan is de Agri Business Academy, dat zich richt op bedrijfsmanagement van agrarische ondernemers.

Voedselzekerheid en diversificatie

De programma's sluiten aan bij het beleidskader van TEATT door diversificatie in de sectoren te bevorderen en toegang tot financiering te verbeteren. “Er is gekozen voor een sectorale aanpak om het beleid te waarborgen en tegelijkertijd voedselzekerheid te ondersteunen. De geselecteerde sectoren – visserij, pluimvee, lichte maakindustrie en de orange economy – zijn direct gekoppeld aan het Nationaal Landbouw-, Vee- en Visserijbeleid (2021) en het Nationaal MKB-beleidskader (2021). Beide identificeren voedselzekerheid en diversificatie als kernpijlers voor de ontwikkeling van Sint Maarten,” legt Avril uit. Zowel het Advanced Educationprogram als de Agri Business Academy hebben de potentie om bij te dragen aan verhoogde belastinginkomsten, en dit biedt meer mogelijkheden voor herinvestering. “Het legt de basis voor een robuuster MKB-klimaat en duurzame sociaaleconomische ontwikkeling.”

Sector selectie

De sectorkeuze is niet willekeurig: “De focus op deze sectoren is bepaald door stakeholderconsultaties, rekening houdend met de kwetsbaarheid van Sint Maarten voor natuurrampen, de grote afhankelijkheid van voedselimport en stijgende energiekosten. Het versterken van sectoren die bijdragen aan voedselzekerheid, klimaatbestendigheid en toegevoegde waarde voor de primaire en toerismesector bleek essentieel. Deze focus ondersteunt de overgang naar

meer lokale productie en een gediversifieerde, veerkrachtige economie,” vervolgt zij.

Inclusiviteit

Om een diverse selectie van deelnemers te werven voor het Advanced Educationprogram, is een gerichte campagne gevoerd om ondervertegenwoordigde ondernemers te bereiken. “De zakelijke gemeenschap van Sint Maarten is zeer divers, met ondernemers die Spaans, Haïtiaans, Indiaas en andere talen spreken – vaak met Engels als tweede taal. Taalkundige barrières zijn geïdentificeerd als structurele belemmeringen voor effectieve zakelijke communicatie, toegang tot financiering en deelname aan trainingen. Daarom is een Business English-programma aangeboden om deelname van deze groep aan formele zakelijke processen te stimuleren,” legt Avril uit. “Inclusiviteit blijft een hoofdbeginsel: er zijn outreach-strategieën en selectie ontworpen om gelijkwaardige toegang te garanderen voor vrouwen, jonge ondernemers. MKB's in handen van migranten binnen de programma's zijn een investering in de economie van Sint Maarten en lopen door na afronding van het Landspakket.” Om duurzaamheid verder te garanderen, worden lokale coaches aangetrokken als gecertificeerde trainers. Dit vermindert de afhankelijkheid van externe partijen en versterkt de lokale capaciteit.

Deze focus ondersteunt de overgang naar meer lokale productie en een gediversifieerde, veerkrachtige economie.

7

Sint Maarten



7.1

Angelique Gumbs en Mauriel van As



“

Where there is a will,
there is a way”

De Landenteams van de TWO werken nauw samen met de mensen binnen de overheden van de landen om de Landspakketten te realiseren. Deze contacten en samenwerking zijn essentieel voor het succes van de uitvoering van de maatregelen. Het Landenteam Sint Maarten van de TWO bestaat uit drie landenadviseurs en een programmamanager, Mauriel van As. In Sint Maarten is de counterpart Angelique Gumbs, hoofd Binnenlandse Aangelegenheden Koninkrijksrelaties, oftewel BAK, samen met de ambtenaren van de verschillende ministeries. In dit interview vertellen zij over de samenwerking, het werk en de uitdagingen van het Landspakket van Sint Maarten, en hun rol daarin.



Mauriel van As

Mauriel van As is sinds 2023 programmamanager bij de TWO. Hij is opgeleid als auditor, maar heeft zich gespecialiseerd in financiële en operationele auditing, project- en programmamanagement en risicomanagement. Zijn kennis van 'Den Haag', hoe processen daar lopen, in combinatie met zijn regelmatige persoonlijke bezoeken aan Sint Maarten, ziet hij als een manier om daadwerkelijk stappen vooruit te zetten.

Angelique is sinds 2019 manager van BAK. Voorheen was zij senior beleidsmedewerker. De ervaringen uit haar voormalige functie neemt ze mee in haar huidige rol en in de uitvoering van het Landspakket, waar ze vanaf het begin bij betrokken is. "Beleid moet gekoppeld worden aan uitvoering. Om dat effectief en efficiënt te doen, moeten er duidelijke afspraken, procedures, doelen en een visie zijn," zegt ze. De hervormingen in het Landspakket van Sint Maarten sluiten hier mooi bij aan. "Het Landspakket vormt de hoeksteen voor structurele hervormingen binnen bepaalde sectoren op Sint Maarten. Het biedt kansen om de overheid te versterken en daarmee ook het leven van de burgers." Angelique geeft aan dat Sint Maarten hulp nodig heeft om de structurele hervormingen door te voeren. "Als klein eiland is het belangrijk om te erkennen dat we steun nodig hebben om doelen te bereiken die hoog op de agenda staan. We kampen bijvoorbeeld met capaciteitsproblemen, waardoor personeel meerdere petten moet dragen. Maar we laten zien dat 'where there is a will, there is a way'."

Mauriel is sinds september 2023 programmamanager van het Landenteam Sint Maarten. Eerder was hij teamleider bij het Uitvoeringsexpertisecentrum van het Nederlandse ministerie SZW. Zijn ervaring in project- en programmasturing helpt hem nu bij het ondersteunen van Sint Maarten in het realiseren van de doelen uit het Landspakket. "Ik weet hoe

cruciaal de betrokkenheid van de uitvoering is voor een succesvolle beleidsimplementatie," zegt hij. Zijn motivatie om bij te dragen aan de Caribische delen van het Koninkrijk ontstond in 2022, tijdens een werkbezoek aan Curaçao. "De verschillen in kansen binnen ons Koninkrijk verbaasden me. Het ontdekken van nieuwe perspectieven inspireerde me om bij te dragen aan een gelijkwaardiger en sterker Koninkrijk. Die ervaring verrijkte mijn blik en aanpak." Sint Maarten kende hij toen nog niet; hij kon het grofweg aanwijzen op de kaart. Het land en zijn mensen leert hij nu pas in zijn werk kennen. "Ik vind het een fantastische plek, met ontzettend fijne mensen. De werkcultuur en omgang zijn anders, maar dat is precies wat ik mooi vind, omdat het mijn perspectief verbreedt."

Echte samenwerking

Angelique en Mauriel hebben elk hun eigen kennis, ervaring, rol en stijl, maar zetten dit in voor de doelen van het land. "Als programmamanager van de TWO werk ik samen met Angelique, als hoofd BAK, als een tandem: flexibel en afgestemd op wat er op dat moment nodig is. Ik verbind met de Nederlandse overheid en leiding, zij met die van Sint Maarten," zegt Mauriel. Hij heeft er de afgelopen jaren voor gezorgd dat de counterparts in Sint Maarten hem als een vertrouwde partner zijn gaan zien. "Ik ben van nature direct en snel in mijn oordeel, maar hier heb ik bewust tijd genomen

om eerst kennis te maken en de context te begrijpen. Mijn collega's van het Landenteam – met hun ervaring en binding met Sint Maarten – hebben me daarbij geholpen. Als ik merk dat mijn achtergrond invloed heeft, pas ik mijn houding aan of haal ik met een grapje de scherpe randjes eraf, zonder het direct te benoemen.”

Angelique vult aan: “Dit is het mooie van het Landspakket. De lokale teams en de teams in Nederland hebben door dit programma een band opgebouwd. De communicatie met de TWO is professioneel en laagdrempelig. We weten elkaar snel te vinden en er is begrip voor de context van Sint Maarten. De samenwerking is echt dat: samenwerking!”

Openheid, duidelijkheid en dialoog

Uiteraard lopen de teams ook tegen bottlenecks aan. “Die lossen we op met openheid, duidelijkheid en dialoog over de te volgen strategie,” zeggen Angelique en Mauriel. Een van de knelpunten waar het land tegenaan loopt bij de uitvoering van de maatregelen is het eerdergenoemde gebrek aan capaciteit. Hoe wordt ervoor gezorgd dat de maatregelen duurzaam worden geborgd? “We zetten technische assistentie in om de lokale teams te ondersteunen en kennis over te dragen. Daarnaast wordt er gewerkt aan het actualiseren van verouderd beleid, wetgevingsproducten en werkprocessen. Deze vormen de basis voor verdere duurzame ontwikkeling. Daarom is het Landspakket gekoppeld aan de Nationale Visie van Sint Maarten,” legt Angelique uit. Mauriel vult aan: “Hierdoor ontstaat niet alleen een betere kwaliteit in de uitvoering van overheidstaken, maar ook efficiëntie, waardoor het werk voor de overheid beter behapbaar wordt. We zorgen er tevens voor dat we niet alleen achterstanden wegwerken, maar dat er ook structurele veranderingen tot stand komen, zoals verbeterde werkprocessen. Zo voorkomen we dat er, wanneer iemand vertrekt, opnieuw achterstanden ontstaan.”

Belangrijkste hervormingen afmaken

In de komende tijd gaat het werk aan de hervormingen door. “Ondanks de kleinschaligheid en capaciteitsuitdagingen heeft Sint Maarten stappen gezet en inspanningen geleverd om aan het Landspakket te werken. Het Land verdient het om de belangrijkste hervormingen af te maken,” benadrukt Mauriel. Hij noemt de vorderingen op het gebied van financieel management, belastingtransformatie, het verbeteren van het functioneren van de overheidsorganisatie en de ontwikkelingen op het gebied van economische strategie. Angelique voegt toe: “De sociaaleconomische ontwikkelingen en de General Health Insurance (GHI). Deze vormen de basis voor de toekomst van het land. Het spreekt voor zich dat deze maatregelen extra aandacht verdienen.”

Tot slot: wat hopen Angelique en Mauriel nog persoonlijk te bereiken met hun inzet voor de Landspakketten? “Wanneer het lukt om op het gebied van versterking van de leiding van de overheid – met name de secretarissen-generaal – nog een flinke stap te zetten, waarmee de overheid na afronding van het programma verder kan, dan zou ik buitengewoon tevreden zijn,” zegt Mauriel. Angelique sluit af met: “De ontstane harmonieuze bilaterale relatie tussen Sint Maarten en Nederland verankeren.”

“De samenwerking is echt dat: samenwerking!”



Angelique Gumbs

Angelique Gumbs is sinds 2019 hoofd van de BAK bij de overheid van Sint Maarten. Ze heeft ervaring op het gebied van openbaar bestuur. Daarom benadrukt Angelique ook het belang van de link tussen het maken van beleid en de uitvoering ervan. Ze ziet haar functie als de schakel tussen de overheden van Sint Maarten en Nederland. Dit houdt in dat ze soms moeilijke en zware afwegingen moet maken, realistisch moet blijven en ervoor moet zorgen dat alles op de rails blijft in het belang van het Land.

7.2

Resultaten projecten Sint Maarten

Sint Maarten heeft in 2025 diverse projecten en programma's uitgevoerd. Meer informatie is te vinden op de website van de [TWO](#). Hieronder volgt een beknopt overzicht van een aantal resultaten die in 2025 binnen het kader van het Landspakket Sint Maarten zijn gerealiseerd.

Thema	Resultaten
Financieel beheer	• Belangrijkste financiële werkprocessen vastgesteld • Risico- en controlekader voor belangrijkste financiële processen vastgesteld • Nieuw financieel administratiesysteem Microsoft Dynamics 365 Finance & Operations live gegaan, ter vervanging van Decade • Ontwerp en routekaart vastgesteld voor verbetering begrotingscyclus • Eerste fase van verbetering richting meerjarig begroten verwerkt in de begroting 2026
Kosten en effectiviteit publieke sector	• Project voor versterking van de ICT-afdeling afgerond (inclusief nieuw functieboek) • Cybersecurity awareness-campagne uitgevoerd • Digitale juridische informatiebronnen toegankelijk gemaakt • Juridische cursussen via Caribbean Center for Legislation (CCL) beschikbaar gesteld
Belastingen	• Belastingregeling Nederland-Sint Maarten vastgesteld en gepubliceerd • Transformatietraject Belastingdienst formeel gelanceerd • Programmagovernance voor de hervorming van de Belastingdienst ingericht
Arbeidsmarkt en sociale zekerheid	• Wetgevingstraject gestart voor verbetering van de ontslagprocedure • Voorbereidingen getroffen voor de landsverordening administratieve handhaving, waaronder het nader rapport en inventarisatie van geraakte wetgeving
Economie	• Plan van aanpak opgesteld voor opschaling van landbouw en pilot gestart • Haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd naar een floating farm
Zorg	• Financieel model voor de zorg geactualiseerd • Nationale Mental Health Strategic Plan afgerond • Preventiepilot voor leefstijlinterventies gestart
Onderwijs	• Statisticus en Economist aangetrokken voor het Management Information System • Higher Education Ordinance en National Decree Study Financing vastgesteld • Nader Rapport Ordinance Education Supervision afgerond
Overig	• Quickscan uitgevoerd naar de online gokmarkt van Sint Maarten • Onderzoek naar gokverslaving afgerond, inclusief analyse, rapportage en presentatie • Landsverordeningen en landsbesluiten voor kansspelen voorbereid

Wie ben ik binnen de TWO?



“Werken voor de vier landen binnen het Koninkrijk is een voorrecht”



“Ik mij kan inzetten voor positieve verandering in de gemeenschap die ik dierbaar acht”

Risjiena Martijn Controller TWO

Risjiena Martijn is sinds 2024 controller bij de TWO. Daarvoor werkte ze vier jaar bij het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid als clusterleider van het Europees Sociaal Fonds (ESF). “Geboren op Aruba, met Curaçaose roots en opgegroeid in Nederland, ervaar ik het werken voor de vier landen binnen het Koninkrijk als een voorrecht. Het voelt niet alleen als werk, maar ook als iets waaraan ik persoonlijk wil bijdragen”, zegt Risjiena.

In haar rol is ze aanspreekpunt voor financiële vraagstukken en ondersteunt ze projecten van de planfase tot en met de uitvoering. Dit varieert van het schakelen met vakdepartementen en ministeries tot het adviseren over (subsidie)processen. “De breedte en veelzijdigheid van het werk maken het uitdagend en waardevol. Mijn persoonlijke achtergrond geeft daarbij extra betekenis: ik heb van dichtbij gezien hoe groot de verschillen voor de inwoners van de landen binnen het Koninkrijk zijn. Tegelijk zie ik hoeveel waarde samenwerking kan brengen. De projecten die wij realiseren zijn daar voor mij duidelijke voorbeelden van.”

Hoe gaat Risjiena te werk? “Ik vind het belangrijk om de lijntjes kort te houden en benaderbaar te zijn. Of het nu gaat om collega’s in Nederland of counterparts in Aruba, Curaçao en Sint Maarten: ik werk het liefst op een manier die praktisch is en zo min mogelijk bureaucratisch, zodat we samen echt stappen kunnen zetten.”

Demi Bute Adviseur landen Sint Maarten

Demi Bute werkt sinds januari 2025 als landadviseur in het Landenteam Sint Maarten en is gevestigd op Sint Maarten. Na jarenlange ervaring in de publieke sector op Sint Maarten, waar ze uitgebreide kennis opdeed binnen het overheidsapparaat, zet ze haar expertise nu in voor hervormingsprojecten en het versterken van de samenwerking tussen Sint Maarten en Nederland op uiteenlopende gebieden. “Mijn streven is om, door gezamenlijke inspanningen, bij te dragen aan een bestendige toekomst voor Sint Maarten – het land dat ik met trots mijn thuis mag noemen”, aldus Demi.

Demi richt zich met name op hervormingen op het gebied van onderwijs, landbeheer en de rechtsstaat. Ze begeleidt de uitvoering hiervan met een praktische aanpak en ondersteunt Sint Maarten bij het verkrijgen van financiering, technische kennis en andere middelen die nodig zijn om concrete en betekenisvolle resultaten te behalen. “Wat ik het meest vervullend vind aan mijn rol, is de mogelijkheid om bruggen te slaan en de samenwerking tussen de landen binnen het Koninkrijk te versterken. Zo draag ik bij aan hervormingen die de samenleving en de burger direct raken.”

“Ik begrijp hoe belangrijk deze thema’s zijn en welke impact ze hebben op het dagelijks leven van de inwoners van Sint Maarten. Daarom betekent dit werk zoveel voor mij: ik kan me inzetten voor positieve verandering in de gemeenschap die ik dierbaar acht”, besluit ze.

TWO in cijfers

10.1

Bestedingsoverzicht Landspakketten

Uitgaven TWO voor de uitvoering van de Landspakketten

De TWO heeft in 2025 € 21,2 mln. uitgegeven¹ ten behoeve van de uitvoering van de Landspakketten. In 2024 was dit € 19,4 mln. en in 2023 € 19,7 mln. Dit betreft zowel financiering van projecten (programma), als kosten voor medewerkers van de TWO, andere Nederlandse vakdepartementen en experts die worden ingeleend of ingehuurd voor specifieke projecten in de Landen (apparaat). De verdeling van de bestedingen voor 2025 is € 15,5 mln. aan programma en € 5,7 mln. aan apparaat.

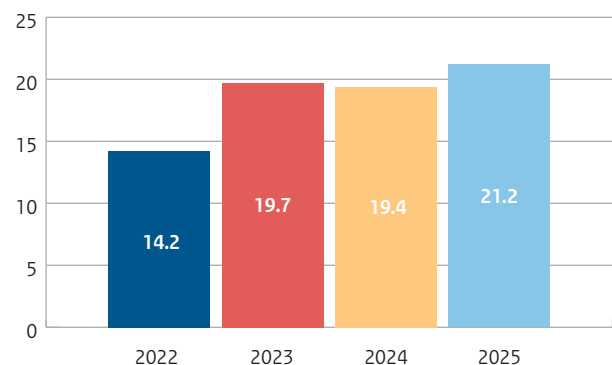
Naast de reguliere programma-uitgaven voor de Landspakketten, is er in 2025 voor € 6,2 mln. geoormerkt budget besteed aan 'speciale' projecten. In 2024 was dit € 3,2 mln. en in 2023 was dit € 7,3 mln.

Programma-uitgaven voor de uitvoering van de Landspakketten

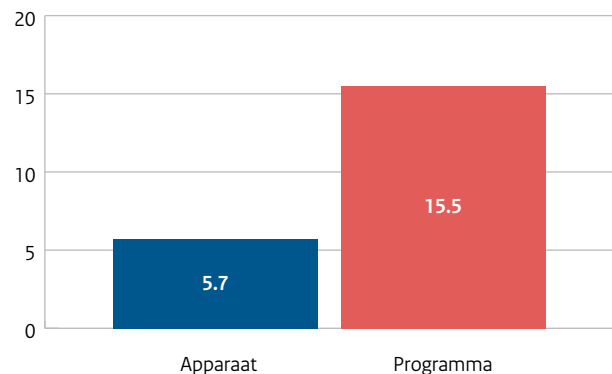
In totaal is er in 2025 € 15,5 mln. uitgegeven aan reguliere ondersteuning bij en uitvoering van programma's en project uit de Landspakketten. Het betreft hier zowel directe subsidies aan de overheden van Aruba, Curaçao en Sint Maarten als expertise die Nederland heeft gecontracteerd om de landen te ondersteunen. In enkele gevallen is expertise aangetrokken voor alle drie de landen gemeenschappelijk en voor meerdere thema's tegelijkertijd. De uitgave voor algemene thema's bedroeg € 0,4 mln. in 2025.

¹ Over de informatie in dit jaarverslag is geen accountantsverklaring afgegeven. Het ministerie van BZK publiceert jaarlijks een jaarverslag waarover een goedkeurende accountantsverklaring is afgegeven. De uitgaven van TWO vindt u in begrotingsartikel 4 (programma) en artikel 6 (apparaat). Dit jaarverslag vindt u op: Rapport bij het Jaarverslag Koninkrijksrelaties (IV) en BES-fonds (H), IV Koninkrijksrelaties | Ministerie van Financiën - Rijksoverheid (link: <https://www.rekenkamer.nl/site/binaries/site-content/collections/documents/2025/05/21/vo-2024-kr/IV+KR+BES-fonds+WR.pdf>)

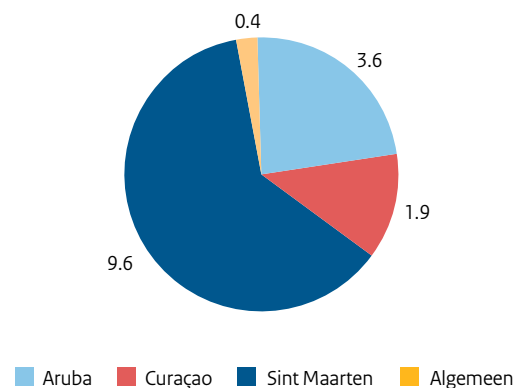
Uitgaven TWO 2022-2025 (x € 1 mln.)



Uitgaven TWO 2025 (x € 1 mln.)



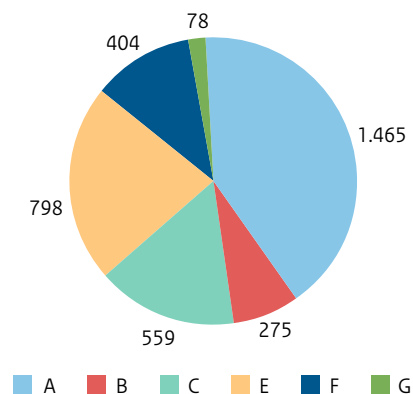
Programma-uitgaven TWO 2025 per land (x € 1 mln.)



Reguliere programma-uitgaven Aruba

Voor Aruba is in 2025 in totaal € 3,6 mln. aan reguliere programma-uitgaven gedaan. De voornaamste uitgaven waren € 1,5 mln. ter versterking van de financiële functie en implementatie van het three lines of defence model (thema A), € 0,8 mln. voor economische ontwikkelingen waaronder verbetering functioneren arbeidsmarkt (thema E), € 0,6 mln. voor het inhalen van achterstanden bij de belastingdienst (thema C) en € 0,4 mln. voor de uitbreiding van de huisartsenopleiding (thema F).

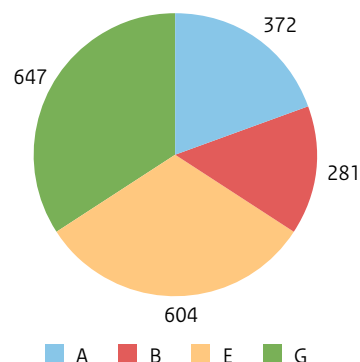
Reguliere programma-uitgaven Aruba 2025 (x € 1.000)



Reguliere programma-uitgaven Curaçao

Voor Curaçao is in 2025 € 1,9 mln. aan reguliere programma-uitgaven gedaan. De voornaamste uitgaven waren € 0,6 mln. voor bekostigingsstelsel en registratiesysteem kengetallen onderwijs (Thema G), € 0,6 mln. aan economische hervormingen (thema E), waaronder een ontwikkelingsplan voor de informele economie en instelling van de afdeling vastgoed bij domeinbeheer, en € 0,4 mln. voor de uitvoering van Financieel Beheer en onderzoek van het inkoop- en subsidieproces (thema A).

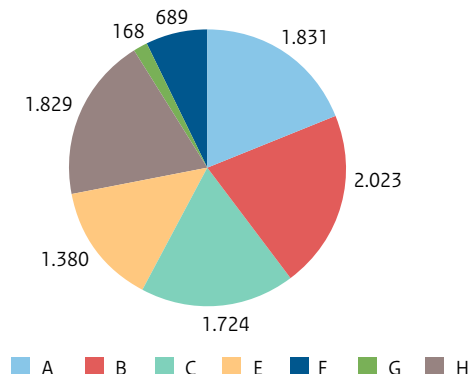
Reguliere programma-uitgaven Curaçao 2025 (x € 1.000)



Reguliere programma-uitgaven Sint Maarten

Voor Sint Maarten zijn in 2025 in totaal € 9,6 mln. aan reguliere programma-uitgaven gedaan. De voornaamste uitgaven waren € 2 mln. voor het versterken van de HR functie, vernieuwing van de IT afdeling en technische bijstand elektriciteitsvoorziening (thema B), € 1,8 mln. aan het programma Future of Finance, deelneming- en dividendbeleid, versterken van de capaciteit van de financiële functie en begrotingsverantwoording (thema A), € 1,8 mln. aan projecten ter ondersteuning van de gezondheidszorg (thema F), € 1,7 mln. voor de transformatie van de belastingdienst (thema C) en € 1,3 mln. voor projecten ter versterking van het investering- en ondernemersklimaat en ontwikkeling van het sociale zekerheidsstelsel (thema E).

Reguliere programma-uitgaven Sint Maarten 2025 (x € 1.000)



Toelichting op de thema's

A: Financieel beheer

B: Kosten en effectiviteit Publieke Sector

C: Belastingen

E: Economische hervormingen, sociale zekerheid en arbeidsmarkt

F: Zorg

G: Onderwijs

H: Versterken Rechtsstaat

Apparaatsuitgaven TWO

Er is door TWO in 2025 in totaal voor € 5,7 mln. aan apparaatskosten gemaakt. Hiervan is € 3,1 mln. besteed aan uitgaven gerelateerd aan medewerkers werkzaam voor het ministerie van BZK en € 1 mln. aan experts die voor de TWO werkzaam zijn op andere Nederlandse ministeries. Daarnaast is er € 1,5 mln. besteed aan detacheringen en € 86K aan externe inhuur.

Uitgaven 'speciale' projecten

Naast het budget voor uitvoering van de Landspakketten, is er in 2025 voor € 6,2 mln. geormerkt budget besteed aan 'speciale' projecten.

In het kader van het Landspakket heeft Nederland in totaal € 30 mln. toegezegd voor het onderhoud aan schoolgebouwen op Curaçao. Hier is in 2025 € 6,2 mln. van beschikbaar gesteld. In 2024 was dit € 3,2 mln.

10.2

Lijst met door TWO betaalde projecten 2025

Overzicht door TWO gefinancierde projecten (regulier) 2025					
#	Land	Maatregel	Instrument	Project	x € 1.000
1	ALG	ALG	Opdracht	Trainiang Projectmanagement Aruba & Curaçao	104
2	ALG	ALG	Opdracht	Evaluatie OR samenwerking bij hervormingen inceptierapport	64
3	ALG	ALG	Opdracht	Opmaak UA/UR	27
4	ALG	ALG	Opdracht	Communicatie en vertaaldiensten	58
5	ALG	ALG	Opdracht	Diverse kleinere opdrachten algemeen	18
6	ALG	B	Opdracht	Cari bische vacaturebank	27
7	ALG	B	Subsidie	Juridisch woordenboek Nederlands Papiamentu	23
8	ALG	B	Subsidie	Juridische en wetgevingskennisuitbreiding	19
9	ALG	c	Opdracht	Bijstand belastingdienst	309
10	AUA	A	Bijdrage	ICTU - Bijdrage ondersteuning LP Financieel beheer	49
11	AUA	A	Bijdrage	Ondersteuning CAD	36
12	AUA	A	Opdracht	Deelneming- en dividendbeleid	118
13	AUA	A	Opdracht	Ontwerp inrichting policy based budgeting	191
14	AUA	A	Subsidie	Implementatie 3-lines en financiële werkproces	1.071
15	AUA	B	Opdracht	Leiderschapsprogramma	212
16	AUA	B	Opdracht	Inve ntari se rend onderzoek organisatieve randeri ng	35
17	AUA	B	Subsidie	Actualiseren draaiboek regelgeving	28
18	AUA	c	Bijdrage	Inhalen achterstanden belastingdienst	559
19	AUA	E	Subsidie	Inhuur Programma Manager thema Economie	54
20	AUA	E	Subsidie	Economische ontwikkelingsplan Oranjestad en centrum San Nicolas	19
21	AUA	E	Subsidie	Diverse maatregelen sociale zekerheid en arbeidsmarkt	408
22	AUA	E	Subsidie	Beleid Strategische visie en actieplan Creatieve en Culturele Industrie	44
23	AUA	E	Subsidie	Inhuur projectmanager Agri innovation Park	273
24	AUA	F	Subsidie	Implementatie Diabeteszorg	21
25	AUA	F	Subsidie	Uitbreiding huisartsenopleiding	383
26	AUA	G	Subsidie	Coördinatie en beleidsontwikkeling huisvestingsaanpak onderwijs	41
27	AUA	G	Subsidie	Nulmeti ng Infrastructuurstatus schoolgebouwen	37
28	CUR	G	Subsidie	Registratiesysteem kengetallen onderwijs	177
29	CUR	A	Opdracht	Stappenplan ontwikkelagenda Subsidies SOAW	34
30	CUR	A	Opdracht	Interne controle en jaarafsluiting	54
31	CUR	A	Opdracht	Evaluatie Subsidie-unit SOAW	60
32	CUR	A	Subsidie	Programmamanager trajecten thema A Landspakket	106

Overzicht door TWO gefinancierde projecten (regulier) 2025					
#	Land	Maatregel	Instrument	Project	x € 1.000
33	CUR	A	Subsidie	Verkorten doorlooptijd oplevering en controle jaarrekening	13
34	CUR	A	Subsidie	Eindafrekening Subsidies en Overdracht	45
35	CUR	A	Subsidie	Onderzoek knelpunten inkoopproces	13
36	CUR	A	Subsidie	Inrichting Financiële Keten	22
37	CUR	A	Subsidie	Ondersteuning subsidieproces SOAW	25
38	CUR	B	Opdracht	Roadmap plus VFO	27
39	CUR	B	Opdracht	Rekentool	52
40	CUR	B	Opdracht	Mobilitietsbureau VFO	42
41	CUR	E	Bijdrage	Groene waterstof waardeketen	160
42	CUR	E	Subsidie	Vervolgtraject verduurzaming Economische Zone	23
43	CUR	E	Subsidie	Onderzoek Economische waarde Transnational Education	128
44	CUR	E	Subsidie	Inhuur programmamanager verminderi ng Cost of Doing Business	20
45	CUR	E	Subsidie	Ontwikkelingsplan Informele Economie en Sociale Bescherming	157
46	CUR	E	Subsidie	Assessment Tourist Satellite Account	52
47	CUR	E	Subsidie	Instelling Afdeli ng Vastgoed Domei nbeheer	224
48	CUR	G	Bijdrage	Ontwikkeling CLOA	65
49	CUR	G	Subsidie	Kansengelijkheid in het Onderwijs	27
50	CUR	G	Subsidie	Nader onderzoek Basiskwaliteit in onderwijs	24
51	CUR	G	Subsidie	Bekostigingsstelsel Onderwijs Curaçao	215
52	CUR	G	Subsidie	Ondersteuning onderhoud scholen	139
53	SXM	A	Bijdrage	Implementatie ERP systeem	150
54	SXM	A	Bijdrage	Data Tool - CBS	56
55	SXM	A	Opdracht	Normering Topinkomens	28
56	SXM	A	Opdracht	Technische assistentie jaarafsluiting	37
57	SXM	A	Opdracht	Deelneming- en dividendbeleid	219
58	SXM	A	Opdracht	Technische assistentie interne controle	16
59	SXM	A	Opdracht	Policy Based Budgeting	16
60	SXM	A	Opdracht	Statistiek landsverordening	22
61	SXM	A	Subsidie	Policy Based Budgeting	162
62	SXM	A	Subsidie	Vervolg - Future of Finance	1.125
63	SXM	B	Bijdrage	ICTU - Rivet IT-department	666
64	SXM	B	Opdracht	Opname meterstanden	15
65	SXM	B	Subsidie	Technische bijstand borging elektriciteitsvoorziening	533
66	SXM	B	Subsidie	Opleiden interne kandidaten -Train the Trainer	25
67	SXM	B	Subsidie	Versterken HR Functie	703
68	SXM	B	Subsidie	Aansluiting juridische databanken en literatuur	17
69	SXM	B	Subsidie	Ve rsterking Wetgevi ngsfunctie	63
70	SXM	C	Bijdrage	Nieuwe ICT-systemen en transformatie BD	313
71	SXM	C	Subsidie	Organisatorische transformatie van de belastingdienst	878
72	SXM	C	Subsidie	Programmanagertransformatie belastingdienst	296
73	SXM	E	Subsidie	Implementatie van prioritair arbeidsmarkt beleid en sociale zekerheid hervormingen	174
74	SXM	E	Subsidie	Programma educatie ondernemerschap	449
75	SXM	E	Subsidie	Digitaliseri ng vergunningsprocedures, KvK registratieproces, SME en opzetten IPA	326
76	SXM	E	Subsidie	Wetgevingsondersteuning maatregelen ondernemerschap	152
77	SXM	E	Subsidie	Agri-onderzoek	122
78	SXM	E	Subsidie	Inhuur projectmanager gronduitgifte	38
79	SXM	E	Subsidie	Projectmanager wegwerken (financiële) achterstand domeinbeheer	60
80	SXM	E	Subsidie	Projectmanager Ruimtelijk Economisch Strategie	58
81	SXM	F	Subsidie	Beroepsregister gezondheidszorg	657
82	SXM	F	Subsidie	Inhuur externe expertise geestelijke gezondheidszorg	384
83	SXM	F	Subsidie	Externe expertise herstructureren IVSA	517
84	SXM	F	Subsidie	Preventie van Non Communicable Disease	272
85	SXM	G	Subsidie	Expert Curriculum ontwikkeling jonge kinderen	107
86	SXM	G	Subsidie	Inhuur juridische bijstand dataregistratie systeem	37
87	SXM	G	Subsidie	Adviseurs Ministry Management System	23
88	SXM	H	Opdracht	Gokverslaving	121
89	SXM	H	Opdracht	Quickscan online gokken	23
90	SXM	H	Subsidie	Geautomatiseerde Douane Systeem	545
Totaal regulier 2025					15.540



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Colofon

Productie

Ministerie Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Tijdelijke Werkorganisatie (TWO)
Mei 2026

Vormgeving

Creativa Graphic Designs

Coördinatie/redactie

Nydia Adam

Fotografie

- Seven Media
- NVision Studios BV
- Michel Mees Photography
- Picture This Studios
- Ashtronaut Photography
- Sander Foederer Fotografie

Contact

E-mail: postbus.koninkrijksrelaties@minbzk.nl

Website: www.two-acs.com

Facebook: www.facebook.com/TWOACS1

LinkedIn: [Tijdelijke Werkorganisatie \(TWO\)](#)



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties